



**IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**RELATO TÉCNICO**

**INTEGRIDADE NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS:: UMA  
AVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE NO PODER  
EXECUTIVO FEDERAL.**

**RODRIGO PAIVA,**

**GRUPO TEMÁTICO: 05 Governança em gestão de riscos e  
integridade na administração pública**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

## Integridade nas contratações públicas: uma avaliação dos Programas de Integridade no Poder Executivo Federal

### Resumo:

Este trabalho objetiva avaliar os Programas de Integridade de entidades da administração pública federal, quanto a abordagem dada aos riscos para a integridade nas contratações públicas. Partiu-se do estabelecimento de metodologia para essa avaliação, definida em 5 níveis de maturidade. Foram avaliados os Programas de Integridade de 184 entidades, que correspondem a 98% das que são obrigadas a possuírem esses Programas. Os resultados indicam que 40% dessas entidades estão enquadradas no Nível 1 (limitado) e que isso é refletido de forma homogênea nos diversos tipos de entidades avaliadas. Dentre as recomendações para fomentar a evolução do quadro diagnosticado, destaca-se a de pesquisar e sistematizar um conjunto de medidas de tratamento de riscos para a integridade, que possa estabelecer um modelo referencial estruturado, a ser utilizado pelas diversas entidades públicas, para avaliar a maturidade e contribuir com a evolução do tratamento desses riscos no fluxo das contratações públicas.

Palavras-chave: riscos para a integridade; programas de integridade; contratações públicas.

### Introdução:

Este trabalho pretende contribuir com as atuais discussões no campo da integridade das contratações públicas, partindo-se do entendimento que integridade “refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.” (OCDE, 2017, p.3). Quando se discute integridade na administração pública é comum se destacar que “a compra pública é a atividade governamental mais vulnerável à corrupção” (OCDE, 2007, p.3, tradução nossa). Essa é uma atividade com intensa relação entre agentes públicos e privados e com o envolvimento de grande quantidade de recursos públicos. Estudo publicado pelo IPEA (2018) estima que as compras governamentais são responsáveis por cerca de 12,5% do PIB do Brasil.

Em recente pesquisa realizada no Brasil pelo Banco Mundial, com servidores do Poder Executivo Federal (PEF), 33,4% dos servidores afirmaram ter testemunhado atitudes antiéticas nos últimos 3 anos, desses, 35,29% afirmaram que presenciaram essas práticas em compras e contratações de serviços ou obras (BANCO MUNDIAL, 2021, p.10). Assim, percebe-se que na gestão pública, o fluxo das contratações é uma área de alta susceptibilidade a desvios de integridade. Esses desvios causam impacto direto nos resultados das políticas públicas, que tem seus recursos executados por meio dessas contratações.

Diante desse contexto é esperado que qualquer Programa de Integridade de organizações públicas, trate com relevância a temática de integridade nas contratações, considerando Programa de Integridade como o “conjunto estruturado de medidas institucionais para prevenção, detecção, punição e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades e de outros desvios éticos

e de conduta” (BRASIL, 2021b).

A instituição de Programa de Integridade passou a ser obrigatório para todas as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, a partir da exigência do Decreto nº 9.203/2017 (BRASIL, 2017). A competência para orientar e monitorar essa exigência foi atribuída à Controladoria-Geral da União (CGU), que por meio das Portarias CGU nº 1089/2018 e nº 57/2019, disciplinou o fluxo e os conteúdos desses Programas. Com isso, praticamente todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal possuem publicados os seus respectivos Programas de Integridade.

Entretanto, apesar de possuírem Programas de Integridade, será que nesses Programas as entidades têm buscado abordar os riscos para a integridade nas contratações públicas, com vistas a minimizar os desvios e os impactos nas respectivas políticas públicas? Diante desse questionamento, este trabalho tem como objetivo avaliar como os Programas de Integridade dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal tem abordado a integridade nas contratações públicas.

Para essa avaliação partiu-se do entendimento que risco para a integridade é a “possibilidade de ocorrência de evento de corrupção, fraude, irregularidade ou desvio ético ou de conduta que venha a impactar o cumprimento dos objetivos institucionais” (BRASIL, 2021) e que gestão de riscos é “o conjunto de procedimentos por meio dos quais as organizações identificam, analisam, avaliam, tratam e monitoram os riscos que podem afetar negativamente o alcance dos objetivos” (VIEIRA; BARRETO, 2019, p.12).

Com o resultado dessa avaliação considerado como um diagnóstico dos Programas de Integridade das entidades do PEF, pode-se então propor algumas recomendações que contribuam com a evolução da maturidade desses Programas na temática de riscos para a integridade nas contratações públicas.

### **Metodologia:**

Como não se identificou uma categorização já existente que pudesse ser utilizada na avaliação proposta, que se alinhasse aos objetivos desse trabalho, buscou-se estabelecer uma classificação específica, em 5 níveis de maturidade, numerados de 1 a 5, em que no Nível 1 enquadram-se aqueles Programas com a abordagem mais limitada quanto a essa temática e no Nível 5 enquadram-se aqueles com uma abordagem mais otimizada. As categorias definidas para essa análise estão expressas no Quadro-1.

Quadro 1 -Categorização proposta para avaliação dos Programas de Integridade, de acordo com a abordagem dos riscos para a integridade no fluxo das contratações públicas.

NÍVEL	CRITÉRIOS METODOLÓGICOS
1-LIMITADO	Nesse nível o Programa não cita a temática de contratações públicas, ou até cita a temática, mas sem identificar riscos para a integridade ligados a essa temática.
2-BÁSICO	Nesse nível o Programa precisa ter identificado pelo menos 1 risco para a integridade que impacte no fluxo das contratações públicas.
3-INTERMEDIÁRIO	Nesse nível o Programa precisa ter previsto pelo menos 1 medida de tratamento de risco para a integridade no fluxo das contratações. Nesse caso, pode ter citado ou não os riscos identificados, mas não faz a relação direta entre as medidas de tratamento e os respectivos riscos.
4-SUSTENTADO	Nesse nível, além de identificar riscos e propor medidas de tratamento, o Programa relaciona as medidas de tratamento aos respectivos riscos.
5-OTIMIZADO	Nesse nível o Programa expressa uma a gestão de riscos de forma mais completa, não só identificando riscos e propondo medidas de tratamento para os respectivos riscos, mas executa as etapas de análise e avaliação dos riscos, para estabelecer a priorização do tratamento.

Fonte: Elaboração dos autores.

Com a categorização de análise definida partiu-se para a coleta de dados. Procedeu-se então a obtenção dos textos dos Programas de Integridade a serem analisados, o que foi facilitado pela existência do Painel de Integridade Pública da Controladoria-Geral da União (CGU)<sup>1</sup> que consolida todos os Programas do Poder Executivo Federal.

Para a análise dos Programas de Integridade foram executadas as seguintes etapas:

- Pesquisa textual nos Programas das palavras “licitaç”, “contrat” e “compra”, para identificar em que partes do texto abordam a temática de contratações públicas;
- Verificação nos Programas quanto a identificação de riscos para a integridade nas contratações públicas. Essa busca ocorreu por meio da verificação das partes do texto que citavam as palavras pesquisadas na etapa “a”, e em seguida a verificação das seções do Programa que se referem ao Gerenciamento de Riscos;
- Verificação nos Programas quanto a existência de medidas mitigadoras de risco para a integridade nas contratações públicas;
- Caso tenha se identificado a proposição de medidas de tratamento de riscos (etapa c), procedeu-se a verificação do efetivo relacionamento entre as medidas de tratamento propostas aos respectivos riscos para a integridade;
- Caso tenha se identificado que houve a correlação entre riscos identificados e medidas de

<sup>1</sup> <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/paineis/integridadepublica>

tratamento (etapa d), procedeu-se a verificação se houve a análise e a avaliação dos riscos, com a valoração da probabilidade, impacto e o tipo de tratamento a ser dado.

Destaca-se que as etapas “a”, “b” e “c”, foram realizadas em todos os Programas de Integridade analisados. Todavia as etapas “d” e “e” eram executadas, caso a entidade tivesse resultado positivo na etapa imediatamente anterior. Com essas informações foi possível fazer o enquadramento de cada Programa nas respectivas categorias propostas no Quadro-1.

Ressalta-se que as três primeiras etapas têm foco diretamente na abordagem dada pelo Programa sobre as contratações públicas. Assim, basta que o Programa previsse pelo menos uma medida de tratamento que impacte no fluxo das contratações públicas, para ser enquadrado o programa no Nível 3 (intermediário). Assim, em um primeiro momento é de se esperar que os Programas das entidades federais estejam pelo menos nesse Nível 3 (intermediário).

As duas últimas etapas verificam a devida aplicação de uma gestão de riscos mais robusta no âmbito do Programa de Integridade.

Com a categorização estabelecida procedeu-se então uma análise do conjunto dos dados coletados que permita diagnosticar a atual situação dos Programas Integridade e propor recomendações para evoluir nessa temática.

### **Coleta e análise dos dados:**

Como expresso na metodologia, os textos dos Programas foram coletados no Painel de Integridade Pública da CGU. Das 187 entidades federais que deveriam apresentar Programas de Integridade, foram localizados a íntegra do texto de 184. Assim, as análises deste trabalho abrangeram 98% das entidades federais da administração direta, autárquica e fundacional, portanto dando representatividade aos achados enquanto diagnóstico nessa esfera.

No início da análise de cada Programa, o primeiro procedimento realizado foi a pesquisa das palavras “licitaç”, “contrat” e “compra” para identificar as partes dos respectivos textos que possam fazer referência ao fluxo das contratações públicas. Verifica-se que 22 Programas (11,9%) dos 184 analisados não citam nenhuma vez as palavras.

Após analisar, em cada Programa, o contexto em que as palavras identificadas foram utilizadas, procedeu-se a análise da seção do Programas que trata do gerenciamento de riscos para a integridade. Ressalta-se que a categorização proposta na metodologia, tem como foco o fluxo das contratações públicas, e, portanto, só foi analisado o uso da gestão de riscos quando houve a identificação de riscos

e medidas de tratamento que se referem a este fluxo.

De acordo com a metodologia proposta, os Programas de Integridade avaliados foram enquadrados conforme expresso no Quadro-2.

Quadro 2 -Categorização dos Programas de Integridade analisados de acordo com a abordagem dos riscos para a integridade no fluxo das contratações públicas.

NÍVEL ENQUADRADO	PROGRAMAS AVALIADOS	%
1-LIMITADO	77	41,8
2-BÁSICO	26	14,1
3-INTERMEDIÁRIO	33	17,9
4-SUSTENTADO	21	11,4
5-OTIMIZADO	27	14,7
	184	100

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se no Quadro-2 que 77 Programas (41,8%) foram enquadrados no Nível 1 (Limitado) pois não mencionam em seus textos a existência de riscos para a integridade que tenham relação com o fluxo das contratações públicas.

Diante do alto número de irregularidades que cotidianamente são detectadas pelos órgãos de controle e noticiados na imprensa, sobre os órgãos públicos nas suas relações contratuais com empresas, o dado que quase metade dessas entidades federais, em seus Programas de Integridade não identificam riscos nem propõe medidas que impactem nesse fluxo, pode indicar a necessidade de um maior fomento dessa temática junto a essas entidades.

Dos Programas analisados, 26 (14,1%) foram enquadrados no Nível 2 (Básico) e pelo menos identificam riscos para a integridade relacionados ao fluxo das contratações públicas, mas não evoluem para expressar medidas de tratamento para esses riscos. Destaca-se que muitos desses Programas apenas citam os riscos, copiando o texto do Guia Prático para Gestão de Riscos para a Integridade editado pela CGU (2018), que exemplifica riscos em 26 áreas e uma delas é a de licitações e contratos. Assim em diversos Programas não é possível evidenciar que essa identificação de riscos para a integridade foi resultado de efetivas reflexões e discussões.

No Nível 3 (Intermediário) foram enquadrados 33 Programas (17,9%), que propuseram pelo menos uma medida de tratamento de riscos para a integridade no fluxo das contratações públicas. Ressalta-se o dado que desses, a maioria (25 Programas), apesar de indicarem medidas de tratamento para mitigar riscos, não citam expressamente uma identificação anterior de riscos para a integridade.

Como esta é uma temática recente para muitas entidades é de se esperar que muitos Programas não apresentem a aplicação de uma metodologia robusta de gestão de riscos, que permitisse classificar os

Programas nos Níveis 4 e 5. Todavia, prever medidas de tratamento que mitigassem riscos para a integridade no fluxo das contratações, e portanto o enquadramento no Nível 3 (intermediário) era o mínimo esperado em um Programa de Integridade de entidades do Poder Executivo Federal. Entretanto, em uma análise de estatística descritiva, considerando os níveis atribuídos aos 184 Programas numa escala numérica contínua, tem-se os indicadores de tendência central todos abaixo de 3, com a média de 2,4, a mediana de 2,0 e moda de 1,0.

Na análise obteve-se ainda 21 Programas (11,4%) que foram enquadrados no Nível 4 (Sustentado) e portanto, identificaram riscos para a integridade no fluxo das contratações e propuseram medidas de tratamento, fazendo-se a devida correlação entre esses. Nesse nível pode-se indicar que a entidade além de tratar da temática de contratações públicas no seu Programa, ainda aborda dentro da perspectiva de propor medidas vinculadas a determinados riscos identificados, e não de forma aleatória.

No Quadro-2 verifica-se ainda que no Nível 5 (otimizado) foram enquadrados 27 Programas (14,7%) que além de identificarem riscos e propor as respectivas medidas de tratamento, realizaram também uma análise e avaliação desses riscos, ponderando-se probabilidade e impacto de cada risco para propor medidas de tratamento. Portanto, pode-se indicar que esses Programas abordam a temática de riscos para a integridade no fluxo das contratações, no âmbito de uma metodologia de gestão de riscos. É necessário destacar que a avaliação foi realizada de acordo com o que estava explicitado nos respectivos Programas de Integridade. Assim, é possível que algumas entidades de fato tenham realizado a avaliação dos riscos, antes de propor as respectivas medidas de tratamento, entretanto, se a aplicação dessa avaliação não estava evidenciada no Programa de Integridade, não se considerou o critério atendido, sendo o Programa categorizado no Nível 4 (sustentado).

Após a categorização dos Programas nos Níveis de 1 a 5 propostos na metodologia, buscou-se realizar uma classificação das entidades em critérios que pudessem agregar determinados grupos de entidades e permitir a comparação das estatísticas descritivas de avaliação dos Programas entre os diversos grupos. Optou-se por classificar as entidades em dois critérios: quanto ao valor máximo de contrato celebrado em 2021; e por tipo de entidade.

Para verificar os valores dos contratos de cada entidade, foi realizada consulta ao Portal de Transparência do Governo Federal<sup>2</sup> e as estatísticas descritivas dos níveis de enquadramento da avaliação de cada Programa, segmentados por esses grupos estão expressos no Quadro-3.

<sup>2</sup><https://www.portaltransparencia.gov.br/contratos/consulta?ordenarPor=dataFimVigencia&direcao=desc>

Quadro 3 – Dados de estatística descritiva da categorização dos Programas de Integridade, agrupados de acordo com o valor máximo de contrato celebrado em 2021.

CATEGORIA	VALOR MÁXIMO DE CONTRATO	PROGRAMAS AVALIADOS	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO PADRÃO
A	< R\$ 20 MILHÕES	129	2,32	2,00	1,00	1,49
B	Entre R\$ 20 MILHÕES e 100 MILHÕES	38	2,79	3,00	1,00	1,54
C	Entre R\$ 100 MILHÕES e 200 MILHÕES	4	2,50	2,50	1,00	1,29
D	> R\$ 200 MILHÕES	13	2,46	3,00	3,00	1,20
		184	2,40	2,00	1,00	1,48

Fonte: Dados da pesquisa

No Quadro-3, apesar de não indicar uma variação significativa das médias entre os diversos grupos, evidencia-se uma média maior nos Programas das entidades da categoria B (contratos até 100 milhões) e em seguida um leve decréscimo nas médias das categorias C e D, que possuem contratos com valores superiores, quando o esperado inicialmente era que entidades com maiores valores de contratos tivessem os seus Programas enquadrados em um nível maior.

A Nova Lei de Licitações (BRASIL, 2021a) fez uma clara sinalização quanto aos riscos para a integridade, ao exigir dos fornecedores privados a implantação de Programas de Integridade, quando celebrarem contratos de grande vulto (acima de 200 milhões de reais) com a administração pública. Assim, em simetria a esta exigência, é de se esperar que os órgãos públicos que celebrem esses contratos com valores mais altos, abordem nos seus Programas os riscos para integridade nas contratações públicas. Todavia, destaca-se no Quadro-3 os resultados específicos dos Programas das entidades na categoria D (contratos acima de 200 milhões de reais), em que média obtida para esse grupo foi de 2,46, inferior ao Nível 3, que era o mínimo inicialmente esperado para Programas de Integridade de entidades do Poder Executivo Federal. Para esse grupo, a mediana e a moda ficaram no valor de 3, indicando que a maior parte das entidades desse grupo D possuem Programas de Integridade no Nível 3 (intermediário), e a média foi reduzida por conta da influência de 4 entidades, das 13 que compõem esse grupo, que foram classificados no Nível 1 (limitado).

A segunda categorização para agrupar as entidades avaliadas foi quanto ao tipo de entidade, separando-se em Agências, Administração Direta, e segregando-se as entidades da Administração indireta por áreas de atuação. Os dados referentes as avaliações dos Programas de Integridade, segmentando-se as entidades nessa categorização estão expressos no Quadro-4.

Quadro 4 – Dados de estatística descritiva da categorização dos Programas de Integridade, agrupados de acordo com o tipo de entidade.

TIPO	PROGRAMAS AVALIADOS	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO PADRÃO
AGÊNCIA	13	2,31	3,00	1,00	1,38
DIRETA	24	2,42	2,50	1,00	1,28
INDIRETA-INFRAESTRUTURA	3	1,67	1,00	1,00	1,15
INDIRETA-CULTURA	8	2,75	2,50	1,00	1,75
INDIRETA-EDUCAÇÃO	111	2,41	2,00	1,00	1,53
INDIRETA-ECONOMIA	12	2,42	2,50	1,00	1,44
INDIRETA-MEIO AMBIENTE	3	2,33	2,00	1,00	1,53
INDIRETA-PESQUISA	8	2,75	2,00	1,00	1,98
INDIRETA-SAUDE	2	3,00	3,00	3,00	0,00
TOTAL	184	2,40	2,00	1,00	1,48

Fonte: Dados da pesquisa

No Quadro-4, apesar do número de entidades entre os diversos grupos ser bastante distintos, pode-se destacar alguns indicadores. Como destaque positivo, a maior média foi atribuída às entidades da administração indireta ligadas à saúde, com a média de 3,00. Como destaque negativo tem-se a média de 1,67 obtida no grupo que agrega entidades da administração indireta ligadas à infraestrutura, que é um setor com intensas relações contratuais com empresas privadas. Além disso, a média obtida pelas Agências (2,31), Administração Direta (2,42) e as das Indiretas ligadas à economia (2,42) ficaram em valores relativamente baixos.

Destaca-se ainda no Quadro-4 que a moda de 1,00 foi identificada em quase todas as categorias, exceto a da Indireta da área da saúde, corroborando com o já evidenciado anteriormente, quanto ao grande número de entidades que não tratam de riscos para a integridade nas contratações públicas em seus Programas, e evidenciando que isso ocorre de forma homogênea entre os vários tipos de entidade.

### Recomendações:

As análises dos dados coletados nesse trabalho evidenciam que os Programas de Integridade das entidades do Poder Executivo Federal ainda estão em um estágio de inicial de maturidade, quanto à abordagem dos riscos para a integridade nas contratações públicas.

Nessa análise percebe-se que a Gestão Pública está imersa na evolução de dois fluxos distintos, que tem como indutor, no Poder Executivo Federal, o Decreto nº 9.203/17 (BRASIL, 2017): o fluxo de gestão da integridade, articulado por meio dos Programas de Integridade; e o fluxo da gestão de riscos, mais amplo, que aborda também outras áreas de governança, como estratégia e performance. Entretanto, o nível de maturidade ainda inicial das entidades, tanto no âmbito da Gestão da

Integridade, quanto no âmbito da Gestão de Riscos, não deveria justificar o cenário diagnosticado nesse trabalho. O fluxo das contratações públicas pode ser um fator catalizador de sinergia desses fluxos, pelo fato de ser um processo com etapas bem definidas, que tanto se adequa bem a metodologia de gestão de riscos, quanto tem relevância na gestão da integridade de qualquer entidade. Ressalta-se o importante papel da CGU como indutor nesse processo, pois praticamente todos os Programas avaliados abordam ações em temáticas como transparência pública, conflito de interesse, nepotismo, tratamento de denúncias, processos de responsabilização, indicadas expressamente nos normativos da CGU (Portaria CGU nº 1089/2018 e nº 57/2019). Portanto, entende-se que inserir nesses normativos a exigência de abordar a temática de riscos nas contratações públicas poderia ter um importante efeito indutor para que essa temática fosse inserida nos Programas Integridade.

Diante dos resultados dessa avaliação, pode-se então propor três recomendações a serem implementadas, no curto, médio e longo prazo, para fomentar a evolução dos Programas de Integridade das entidades do Poder Executivo Federal, quanto a abordagem de riscos para a integridade nas contratações públicas:

- a) curto prazo - inserir, nos normativos da CGU sobre Programa de Integridade, dispositivos que indiquem que no levantamento dos principais riscos para a integridade e das medidas para seu tratamento, as entidades devem abordar o fluxo das contratações públicas, especialmente as entidades que tiverem contratos considerados de grande vulto.
- b) médio prazo – pesquisar e sistematizar um conjunto de medidas de tratamento de riscos para a integridade nas contratações públicas, que possa estabelecer um modelo referencial estruturado, a ser utilizado pelos diversos órgãos e entidades públicas, para avaliar a maturidade e contribuir com a evolução do tratamento dos riscos de integridade no fluxo das contratações públicas;
- c) longo prazo – regulamentar a implementação do Art. 169 da Lei nº 14.133/21 (BRASIL, 2021a) sobre práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos, de controle preventivo, e controle social, com ênfase nos riscos para a integridade. A Lei indica expressamente que os entes precisam regulamentar este dispositivo, e essa regulamentação pode ser uma oportunidade para fomentar mecanismos para a gestão dos riscos para a integridade nas contratações públicas.

Os resultados da análise dos dados coletados delineiam um diagnóstico sobre entidades do Poder Executivo Federal, entretanto pode ser um desdobramento deste trabalho a aplicação da metodologia para análise dos Programas de entidades estaduais e municipais, que possibilite um efeito comparativo e a indução mais direta na integridade no fluxo das contratações junto a esses entes.

## Referências:

BANCO MUNDIAL **Ética e Corrupção no Serviço Público Federal: A Perspectiva dos Servidores**. 2021. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/129401636585714972/pdf/%25C3%2589tica-e-Corrupt%25C3%25A7%25C3%25A3o-no-Servi%25C3%25A7o-P%25C3%25BAblico-Federal-A-Perspectiva-dos-Servidores.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2022

BRASIL . Lei nº 14;133, de 1 de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **Diário Oficial da União**, Edição 61-F, Seção: 1 - Extra F, Página:2. Publicado em 1 abr. 2021. (2021a)

BRASIL. Decreto nº 10.756, de 27 de julho de 2021. Institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial da União**, Edição 141, Seção: 1, Página:2. Publicado em 27 jul. 2021. (2021b)

BRASIL. Decreto nº 9,203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Ano CLIV, Nº 224, Seção: 1, Página:3. Publicado em: 22 nov. 2017. (2017)

CGU - CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia Prático de Gestão de Riscos de Integridade: Orientações para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2022.

IPEA. Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicada. **Análise comparada sobre medidas de favorecimento de micro e pequenas empresas (mpes) em compras públicas com avaliação de eficácia e identificação de melhores práticas**. Textos para discussão. Rio de Janeiro: 2018.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública**. 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-pt.pdf>. Acesso em: 20 de mai. 2020.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Integrity in Public Procurement: Good Practice from A to Z**. 2007. Disponível em: [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/integrity-in-public-procurement\\_9789264027510-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/integrity-in-public-procurement_9789264027510-en#page1) Acesso em: 20 de mai. de 2022.

VIEIRA, J.B., BARRETO, R. T. S. **Governança, gestão de riscos e integridade** - Brasília: Enap, 2019.